

# PENENTUAN PRIORITAS PROGRAM PENGEMBANGAN KELEMBAGAAN DAN PENGELOLAAN IRIGASI DI INDONESIA

Agus Dharma Tohjiwa

Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan Universitas Gunadarma  
agus\_dh@staff.gunadarma.ac.id.

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan memberi arahan kebijakan pemerintah dalam penentuan prioritas program pengembangan kelembagaan dan pengelolaan irigasi di Indonesia. Propinsi yang menjadi obyek penelitian adalah 16 propinsi yang akan menerapkan PKPI (Pembaharuan Kebijakan Pengelolaan Irigasi). Metoda penelitian menggunakan pemodelan berdasarkan analisis multiatribut dengan kriteria SWOT. Penentuan nilai faktor SWOT didasarkan atas jawaban responden di propinsi tentang kondisi pengelolaan irigasi di daerah mereka. Penentuan bobot faktor SWOT didasarkan jawaban responden di Pusat yang diolah menggunakan prinsip *Comparative Judgment* (AHP). Hasil penelitian menunjukkan bahwa propinsi Bali, NTB, Kal-Bar, dan Gorontalo sebaiknya menggunakan strategi *Growth oriented*. Propinsi Ba-bel, Kal-Teng, Kal-Tim, Sul-Teng, Mal-Ut, dan Papua sebaiknya menggunakan strategi *Turn around*. Propinsi Jambi, Sulut, Kal-Sel, dan Maluku sebaiknya menggunakan strategi *Diversification*, sedang propinsi Riau dan Bengkulu sebaiknya menggunakan strategi *Defensive*. Melalui matriks profil kompetitif diketahui urutan (*ranking*) dari 16 propinsi dimana propinsi NTB, Bali, Gorontalo, Sul-Teng, dan Kal-Bar menempati posisi 5 propinsi teratas.

**Kata kunci :** prioritas, program, kebijakan, kelembagaan, pengelolaan, irigasi.

## ABSTRACT

*The objective of this research is to give a guide on governmental policy in program priority of institutional development and management of irrigation in Indonesia. The research object is 16 provinces that will apply PKPI (Policy Renewal of Irrigation Management). Research method applies modeling based on analysis multi-attribute with SWOT criterions. Determination of SWOT value is based to responder answer in province about condition of irrigation management in their area. Determination of SWOT value is based on responder in central government which processed by Comparative Judgment principle (AHP). Result of research of shows that Bali, NTB, KAL-BAR, and Gorontalo province is better to apply Growth oriented strategy. Ba-bel, Kal-Teng, Kal-Tim, Sul-Teng, Mal-Ut, and Papua province is better to apply Turn around strategy. Jambi, Sulut, Kal-Sel, and Maluku province is better to apply Diversification strategy, whereas Riau and Bengkulu province is better to apply defensive strategy. With competitive profile matrix we can rank out 16 provinces where NTB, Bali, Gorontalo, Sul-Teng, and Kal-Bar province occupies of 5 upper positions.*

**Keyword:** priority, program, policy, institution, management, irrigation.

## PENDAHULUAN

Pendekatan pengelolaan irigasi yang sentralistik tidak dapat lagi

diandalkan sebagai solusi efektif bagi pengelolaan irigasi yang berkelanjutan. Pendekatan lain yang harus dilakukan

adalah melalui pendekatan kelembagaan/institusi yang termasuk juga didalamnya yaitu pemberdayaan masyarakat petani. Melalui pendekatan ini pengelolaan irigasi diharapkan dapat berjalan secara berkesinambungan secara *bottom-up*.

Reformasi kebijakan penyelenggaraan kewenangan pengelolaan irigasi yang sejalan dengan kebijakan penyelenggaraan otonomi daerah telah dilakukan oleh Pemerintah melalui Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 1999 tentang PKPI (Penyerahan Kewenangan Pengelolaan Irigasi) yang tidak dilanjutkan dengan Peraturan Pemerintah No. 77 Tahun 2001 tentang Irigasi sebagai dasar hukum untuk melakukan perubahan kebijakan pengelolaan irigasi di Indonesia. PKPI sendiri terdiri 5 prinsip yaitu :

1. Redefinisi wewenang, tugas dan tanggungjawab lembaga pengelola irigasi.
2. Pemberdayaan masyarakat petani pemakai air.
3. Penyerahan kewenangan pengelolaan irigasi kepada perkumpulan petani pemakai air.
4. Pembiayaan pengelolaan irigasi.
5. Penyelenggaraan keberlanjutan sistem irigasi.

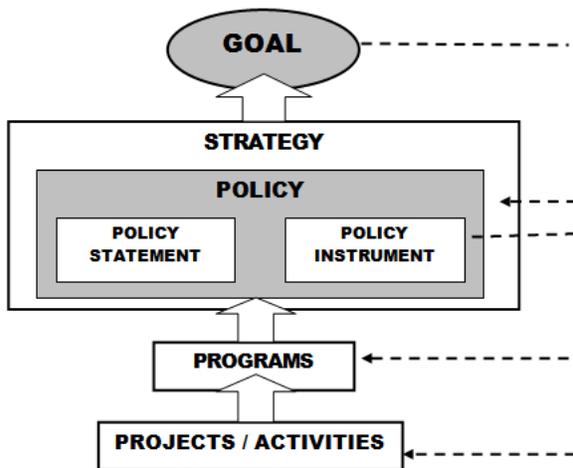
Kegiatan PKPI sudah dilaksanakan di 13 propinsi sejak 2002 dengan pendanaan dari hibah Kerajaan Belanda yang diadministrasikan oleh Bank Dunia dalam proyek *Indonesian Water Resources and Irrigation Reform Implementation Project (IWIRIP)*. Untuk kelanjutan implementasi PP 77/2001 juga ada proyek serupa yaitu *Water Resources and Irrigation Sector Management Program (WISMP)* dari Bank Dunia dan proyek *Participatory Irrigation Sector*

*Project* dari ADB yang akan dilaksanakan pada 16 propinsi yang berbeda.

Perencanaan kegiatan PKPI tiap tahunnya disusun berdasarkan mekanisme *Annual Work Program (AWP)* dimana perwakilan Daerah dan Pusat berkumpul untuk menentukan kegiatan yang akan dilaksanakan sesuai kinerja, kebutuhan, dan anggaran yang tersedia. Salah satu tugas Bantuan Teknis untuk Koordinasi dan Manajemen Penguatan Kelembagaan Pengelolaan Irigasi (BTKMPI) adalah memberikan masukan ke pemerintah Pusat (Ditjen Bina Pembangunan Daerah - Departemen Dalam Negeri) dalam evaluasi dan perencanaan kegiatan PKPI. Tulisan ini bertujuan untuk menentukan tipologi strategi dan prioritas kegiatan proyek PKPI yang paling sesuai untuk 16 propinsi sebagai masukan dan pertimbangan AWP dari sisi pemerintah Pusat.

## TELAAH PUSTAKA

Kebijakan pada dasarnya merupakan himpunan arahan atau ketentuan yang dibentuk untuk menciptakan iklim dan kondisi dalam rangka memfasilitasi berlangsungnya strategi. Kebijakan sendiri dapat dipilah menjadi kebijakan umum (*policy statement*) dan kebijakan riil (*policy instrument*). Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan kebijakan riil dituangkan dalam bentuk program dan proyek/ kegiatan (Alkadri, 1999).



**Gambar 1. Proses Penyusunan Strategi Kebijakan Pembangunan**  
 Sumber: Alkadri (1999)

Jadi kebijakan pada prinsipnya mengandung 3 (tiga) unsur pokok yang saling berhubungan, tiga unsur pokok tersebut adalah :

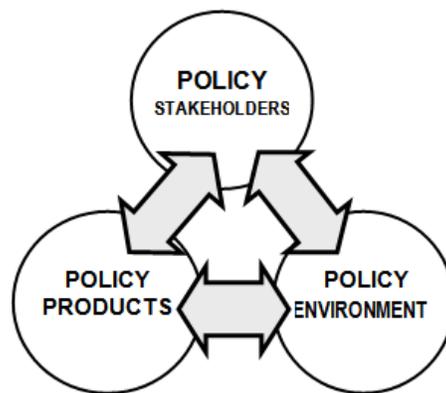
1. Tujuan (goal) yang terarah dan terukur.
2. Strategi (strategy) untuk mencapai tujuan.
3. Kebijakan (policy) yang menjamin jalannya strategi.

Kajian dan analisis tentang kebijakan seharusnya meliputi seluruh sistem kebijakan. Dalam sebuah sistem kebijakan terdapat 3 (tiga) elemen yang saling terkait (Dunn,1998), yaitu :

- Produk Kebijakan (*Policy products*) : Rangkaian pilihan yang saling berhubungan yang dibuat oleh badan atau pejabat pemerintah dan diformulasikan sesuai bidang atau sektor pembangunan.
- Pelaku Kebijakan (*Policy stakeholders*) : Individu atau kelompok yang mempunyai hubungan dengan

kebijakan karena mempengaruhi atau dipengaruhi.

- Lingkungan Kebijakan (*Policy environment*) : Konteks khusus dimana kejadian atau kondisi di sekeliling kebijakan mempengaruhi dan dipengaruhi oleh kebijakan.



**Gambar 2. Elemen dalam Sistem Kebijakan**  
 Sumber: Dunn (1998)

Paradigma pembangunan setelah orde baru yang lebih bersifat bottom-up telah merubah prinsip pelaksanaan pengelolaan dan kelembagaan irigasi di Indonesia. Perubahan tersebut tercermin dengan diberlakukannya PKPI (Pembaharuan Kebijakan Pengelolaan Irigasi). Perbedaan sebelum dan sesudah PKPI dapat dilihat pada tabel di bawah.

**Tabel 1.**  
**Perbedaan Pengelolaan Irigasi sebelum dan Sesudah PKPI**

	<b>Sebelum PKPI</b>	<b>Setelah PKPI</b>	<b>Keterangan</b>
<b>Pola Perencanaan</b>	Berdasarkan rencana terpusat	Berdasarkan konsensus pusat-daerah	Adanya mekanisme Annual Work Program (AWP)
<b>Penganggaran</b>	Sesuai mata anggaran ( <i>Line item budgeting</i> )	Sesuai kegiatan program ( <i>Program budgeting</i> )	Menerapkan prinsip " <i>money follow function</i> "
<b>Pengambilan Keputusan</b>	Deterministik (berdasar analisis rasional)	Interaktif (dipengaruhi aspek sosial-budaya)	Aspirasi dari daerah dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan
<b>Makna Desentralisasi</b>	Distribusi kekuasaan dan sumber daya	Mendekatkan pengambilan keputusan ke sumber isu	Pengelola di daerah adalah yang paling mengetahui kondisi di daerahnya.

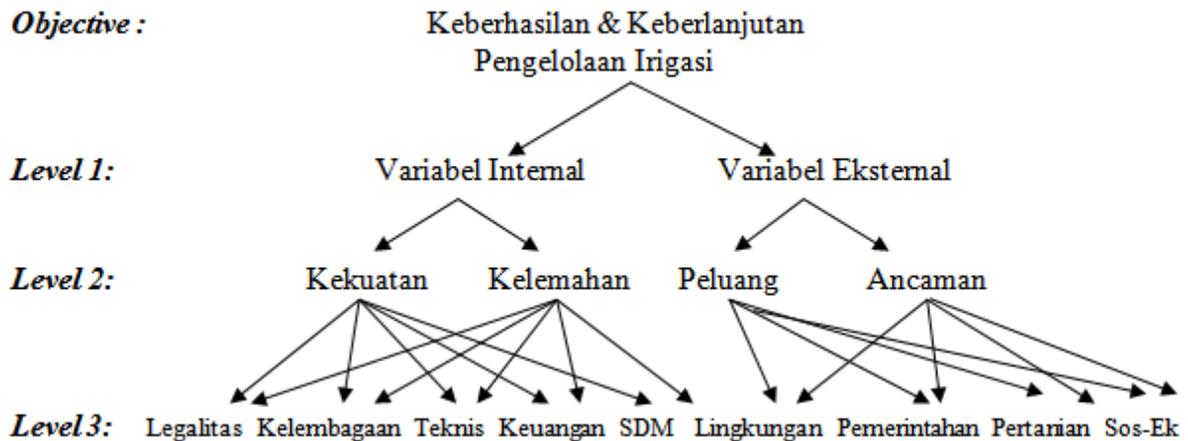
Sumber : Inpres No.3/1999.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif yang menggunakan metode SWOT. Metode SWOT adalah salah satu alat identifikasi berbagai variabel secara sistematis yang didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Untuk pembobotan masing-masing faktor SWOT tersebut digunakan prinsip *Comparative Judgment* dengan metoda *Analytical Hierarchy Process* (AHP). AHP adalah metoda pengukuran yang digunakan untuk menemukan skala rasio baik dari perbandingan pasangan yang diskrit

maupun kontinyu. Perbandingan-perbandingan ini dapat diambil dari ukuran aktual atau dari suatu skala dasar yang mencerminkan kekuatan preferensi relatif.

Secara umum tujuan utama pelaksanaan program-program irigasi adalah untuk meningkatkan kinerja pengelolaan irigasi dalam rangka mencapai pengelolaan irigasi yang berkelanjutan (*sustainable*). Berdasarkan tujuan tersebut disusun variabel penelitian menggunakan analisis multiatribut (*multiattribute analysis*) yaitu suatu alat analisis yang digunakan untuk memecah-mecah keputusan yang besar dan kompleks menjadi variabel-variabel yang lebih kecil dan dapat diukur.

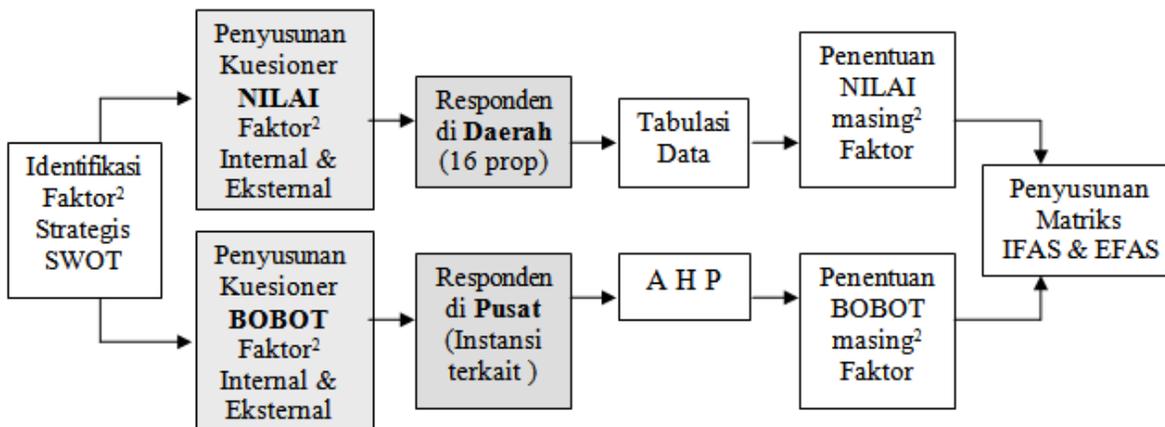


**Gambar 3. Variabel dalam Analisa Multiatribut**  
Sumber: Rumusan Penulis

Variabel-variabel tersebut merupakan faktor-faktor strategis SWOT yang dapat diukur dengan pemberian nilai dan bobot. “Nilai” faktor strategis adalah tingkat frekwensi/besarnya faktor tersebut dalam pengelolaan irigasi. “Bobot” faktor strategis adalah tingkat pengaruh faktor tersebut terhadap pengelolaan irigasi dibanding faktor yang lain.

Penelitian ini menggunakan data primer yang berasal dari jawaban kuesioner

stakeholder di pusat dan daerah. Untuk penentuan bobot faktor-faktor strategis kuesioner dibagikan ke personil yang berhubungan dengan proyek pengelolaan irigasi di Ditjen Bina Pembangunan Daerah. Sedang untuk penilaian faktor-faktor strategis kuesioner disebar ke instansi/dinas yang terkait dengan pengelolaan irigasi di Kabupaten/Kota di 16 Propinsi.



**Gambar 4. Diagram Alur Penyusunan Matriks IFAS dan EFAS**  
Sumber: Rumusan Penulis

Analisis berdasarkan posisi koordinat SWOT dari matriks IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) dan matriks EFAS (*External Factors Analysis Summary*). Matriks SWOT memiliki 4 kuadran berdasarkan pembagian S-W-O-T yang merupakan 4 set kemungkinan strategi. Setelah koordinat diketahui maka dapat ditentukan sebuah propinsi masuk ke dalam Kuadran SWOT yang mana kemudian dikelompokkan berdasarkan tipologi strategi. Penentuan prioritas kegiatan untuk tiap propinsi didasarkan pada tipologi strategi dan faktor-faktor dominan pada matriks IFAS dan EFAS.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Bobot Faktor-faktor SWOT

Penentuan bobot menggunakan metoda AHP dengan software *Expert Choice*. Data berasal dari jawaban kuesioner responden di Pusat (Ditjen Bangda) dengan nilai Rasio Inkonsistensi < 10%. Hasil perhitungan bobot faktor-faktor SWOT ini dapat menunjukkan perbandingan relatif pengaruh sebuah faktor terhadap faktor lain menurut responden.

**Tabel 2.**  
**Faktor Strategis Kekuatan (Strenghts)**

Aspek	Faktor-faktor Strategis Kekuatan		Bobot ( $\Sigma=1$ )
Legalitas	1	P3A sudah berbadan Hukum	0.07
	2	Perda atau SK Bupati/Gubernur tentang Irigasi sudah ada	<b>0.24</b>
Kelembagaan	3	Kinerja P3A/GP3A baik	0.09
	4	Koordinasi antar Lembaga irigasi berjalan baik	0.07
Teknis	5	Jaringan Irigasi berfungsi dengan baik	<b>0.22</b>
	6	Ketersediaan air cukup dan merata	0.21
Keuangan	7	P3A mampu membiayai OP dan rehabilitasi jaringan irigasi	0.04
SDM	8	Pengetahuan petani ttg manajemen sistem irigasi sudah baik	0.06

Sumber : Hasil pehitungan AHP.

**Tabel 3.**  
**Faktor Strategis Kelemahan (Weaknesses)**

Aspek	Faktor-faktor Strategis Kelemahan		Bobot ( $\Sigma=1$ )
Legalitas	1	P3A belum siap dan dipaksakan berbadan hukum	0.16
	2	Legalitas lembaga pengelola irigasi bukan prioritas Pemda	0.04
Kelembagaan	3	P3A sukar untuk diberdayakan	0.12
	4	Instansi/Dinas terkait mendominasi manajemen irigasi	0.06
Teknis	5	Jaringan Irigasi banyak yang rusak dan tidak efisien	<b>0.20</b>
	6	Ketersediaan air tidak cukup atau tidak merata	<b>0.21</b>
Keuangan	7	Ketergantungan pd pemerintah dalam pembiayaan OP	0.13
SDM	8	Kurangnya personil dan program kerja TPP	0.09

Sumber : Hasil pehitungan AHP.

**Tabel 4.**  
**Faktor Strategis Peluang (Opportunities)**

<b>Aspek</b>	<b>Faktor-faktor Strategis Peluang</b>		<b>Bobot (<math>\Sigma=1</math>)</b>
Lingkungan	1	Kemungkinan untuk perluasan areal pertanian beririgasi	0.07
	2	Pengaturan sumber daya air di wilayah sungai baik & efisien	<b>0.16</b>
Pemerintahan	3	Otonomi daerah & perimbangan keuangan Pusat-Daerah	<b>0.33</b>
	4	Bantuan dana OP dan rehabilitasi dari pemerintah pusat	0.14
Pertanian	5	Kemungkinan diversifikasi pertanian & perbaikan pola tanam	0.06
	6	Teknologi baru untuk meningkatkan produktifitas pertanian	0.10
Sosial- Ekonomi	7	Kondisi sosio-kultural masyarakat yang kondusif	0.06
	8	Kerjasama dan kemitraan usaha dengan koperasi atau swasta	0.09

Sumber : Hasil perhitungan AHP.

**Tabel 5.**  
**Faktor Strategis Ancaman (Threats)**

<b>Aspek</b>	<b>Faktor-faktor Strategis Ancaman</b>		<b>Bobot (<math>\Sigma=1</math>)</b>
Lingkungan	1	Konversi lahan beririgasi untuk kegiatan non-pertanian	0.02
	2	Bencana alam (banjir/tanah longsor) melanda jaringan irigasi	0.16
Pemerintahan	3	Paradigma pembangunan masih sentralistis & top-down	<b>0.26</b>
	4	Kebijakan dan Program bersifat ego-sektoral (tidak koordinatif)	<b>0.20</b>
Pertanian	5	Harga produk pertanian yang relatif rendah	0.11
	6	Menurunnya produktifitas pertanian secara umum	0.10
Sosial- ekonomi	7	Keengganan masyarakat untuk bekerja di sektor pertanian	0.04
	8	Munculnya konflik kepentingan antar pengguna air	0.11

Sumber : Hasil perhitungan AHP.

### **Analisis SWOT**

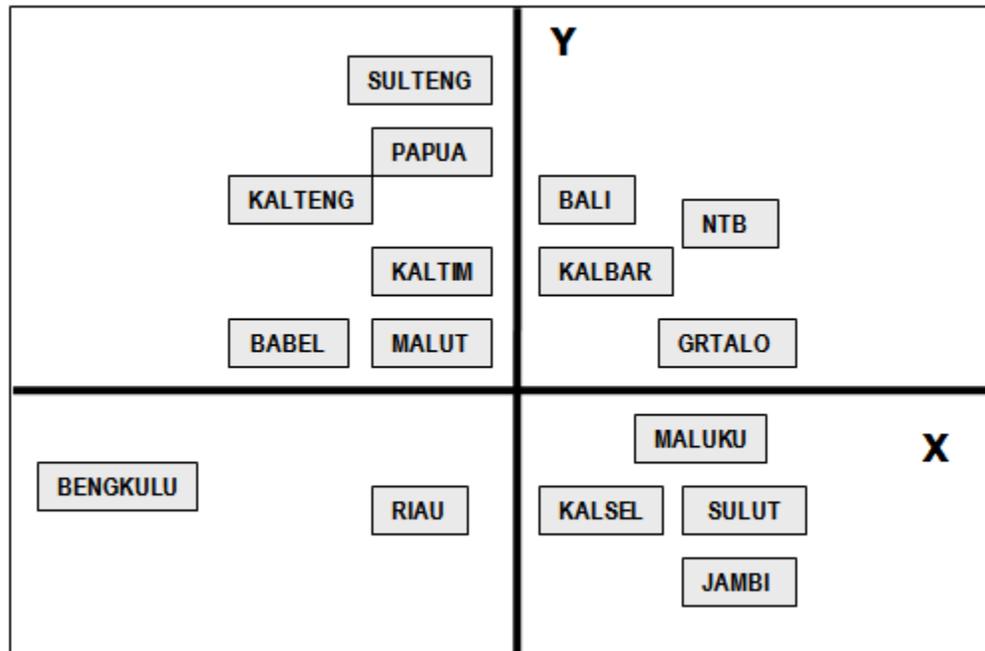
Berdasarkan penilaian faktor SWOT pada masing-masing propinsi dan pembobotan faktor SWOT menggunakan

metoda AHP maka dapat disusun matriks IFAS dan EFAS dengan ringkasan sebagai berikut.

**Tabel 6.**  
**Penentuan Koordinat SWOT**

No	Propinsi	S	W	S – W (Sumbu X)	O	T	O – T (Sumbu Y)
1	Riau	3.19	3.47	<b>-0.29</b>	3.02	3.26	<b>-0.25</b>
2	Jambi	3.21	2.71	<b>0.49</b>	2.35	2.75	<b>-0.40</b>
3	Bangka Belitung	2,00	3,06	<b>-1,07</b>	2,66	2,57	<b>0,08</b>
4	Bengkulu	1.65	3.07	<b>-1.42</b>	2.69	2.86	<b>-0.16</b>
5	Bali	2.67	2.53	<b>0.14</b>	2.81	2.21	<b>0.60</b>
6	NTB	2.89	2.35	<b>0.54</b>	2.58	2.05	<b>0.53</b>
7	Kalimantan Barat	2.62	2.47	<b>0.15</b>	2.51	2.05	<b>0.47</b>
8	Kalimantan Selatan	2.32	2.29	<b>0.03</b>	2.18	2.28	<b>-0.10</b>
9	Kalimantan Timur	2.24	2.28	<b>-0.05</b>	2.84	2.46	<b>0.38</b>
10	Kalimantan Tengah	2.01	2.57	<b>-0.56</b>	2.31	1.71	<b>0.59</b>
11	Sulawesi Utara	2,81	2,30	<b>0,51</b>	2,59	2,73	<b>-0,13</b>
12	Gorontalo	2.47	2.02	<b>0.45</b>	2.29	2.03	<b>0.26</b>
13	Sulawesi Tenggara	2.60	2.71	<b>-0.11</b>	3.06	2.25	<b>0.81</b>
14	Maluku	3.20	2.89	<b>0.31</b>	3.26	3.36	<b>-0.09</b>
15	Maluku Utara	2.06	2.15	<b>-0.09</b>	3.14	2.96	<b>0.18</b>
16	Papua	2.39	2.58	<b>-0.18</b>	2.63	2.07	<b>0.56</b>

Sumber : Perhitungan matriks IFAS dan EFAS



**Gambar 5. Posisi 16 Propinsi dalam Diagram Kartesius**  
Sumber: Koordinat SWOT

Posisi koordinat SWOT sebuah propinsi menentukan kuadran SWOT-nya. Matriks SWOT memiliki 4 kuadran berdasarkan

pembagian S-W-O-T yang merupakan 4 set kemungkinan strategi.

**Tabel 7.**  
**Posisi 16 Propinsi dalam Kuadran SWOT**

EFAS \ IFAS	WEAKNESSES (W)	STRENGTHS (S)
<b>OPPORTUNITIES (O)</b>	<b>Kuadran 2 (W-O) :</b> - Babel - Sulteng - Kalteng - Maluku - Kaltim - Papua	<b>Kuadran 1 (S-O) :</b> - Bali - Kalbar - NTB - Gorontalo
<b>THREATS (T)</b>	<b>Kuadran 3 (W-T) :</b> - Riau - Bengkulu	<b>Kuadran 4 (S-T) :</b> - Jambi - Sulut - Kalsel - Maluku

Sumber: Diagram Kartesius 16 propinsi

**Tabel 8.**  
**Penentuan Strategi dan Prioritas Kegiatan**

K O N D I S I		PROPINSI	STRATEGI
<b>S-O</b>	Merupakan kondisi yang sangat menguntungkan. Pengelolaan Irigasi di daerah tersebut memiliki kekuatan dan dapat memanfaatkan peluang yang ada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bali</li> <li>▪ NTB</li> <li>▪ Kal-Bar</li> <li>▪ Gorontalo</li> </ul>	<i>Growth oriented</i>
<b>W-O</b>	Pengelolaan irigasi di daerah tersebut menghadapi peluang yang besar, tetapi dipihak lain menghadapi beberapa kendala/ kelemahan internal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Babel</li> <li>▪ Kal-Teng</li> <li>▪ Kal-Tim</li> <li>▪ Sul-Teng</li> <li>▪ Mal-Ut</li> <li>▪ Papua</li> </ul>	<i>Turn - around</i>
<b>S-T</b>	Meskipun menghadapi berbagai ancaman, pengelolaan irigasi daerah tersebut masih memiliki kekuatan dari segi internal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jambi</li> <li>▪ Kal-Sel</li> <li>▪ Sul-ut</li> <li>▪ Maluku</li> </ul>	<i>Diversification</i>
<b>W-T</b>	Situasi sangat tidak menguntungkan, pengelolaan irigasi di daerah tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riau</li> <li>▪ Bengkulu</li> </ul>	<i>Defensive</i>

Sumber: Rumusan berdasarkan kuadran SWOT

Berdasarkan pengelompokan strategi disusun rekomendasi prioritas kegiatan untuk masing-masing propinsi dengan mencari faktor-faktor SWOT

dominan pada matriks IFAS dan EFAS. Jenis kegiatan yang sesuai dipilih dari daftar kegiatan proyek PKPI yang sudah tersedia untuk AWP (*Annual Work Program*).

**Tabel 9.**  
**Tipologi Strength-Opportunities (S-O)**

Strategi	Propinsi	Rekomendasi Prioritas Kegiatan
Strategi yang diterapkan adalah mendukung pertumbuhan yang agresif	<b>Bali</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan Kemampuan Pengelolaan Dana Pengelolaan Irigasi oleh P3A/ GP3A/ IP3A</li> <li>2. Audit Pengelolaan Irigasi &amp; Manajemen Aset</li> <li>3. Peningkatan Kemampuan Usahatani &amp; Usaha Ekonomi</li> </ol>
	<b>NTB</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pembentukan Komisi Irigasi</li> <li>2. Penyusunan dan Penetapan Peraturan Daerah Pengelolaan Irigasi</li> <li>3. Pelatihan Peningkatan Kemampuan Lembaga Pengelola Irigasi</li> </ol>
	<b>Kal-Bar</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan Kemampuan Organisasi P3A/ GP3A/ IP3A</li> <li>2. Peningkatan Kemampuan Teknis Irigasi</li> <li>3. Peningkatan Kemampuan Usahatani &amp; Usaha Ekonomi</li> </ol>
	<b>Gorontalo</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan Kemampuan Organisasi P3A/ GP3A/ IP3A</li> <li>2. Peningkatan Kemampuan Pengelolaan Dana Pengelolaan Irigasi oleh P3A/ GP3A/ IP3A</li> <li>3. Peningkatan Kemampuan Usahatani &amp; Usaha Ekonomi</li> </ol>

Sumber: AWP

**Tabel 10.**  
**Tipologi Weakness-Opportunity (W-O)**

Strategi	Provinsi	Rekomendasi Prioritas Kegiatan
Fokus strategi adalah meminimalkan masalah internal sehingga dapat merebut peluang yang lebih baik	<b>Babel</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyusunan dan Penetapan Peraturan Daerah Pengelolaan Irigasi</li> <li>2. Pembentukan Komisi Irigasi</li> <li>3. Pelatihan Peningkatan Kemampuan Lembaga Pengelola Irigasi</li> </ol>
	<b>Kal-Teng</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyadaran Publik (Public Awareness)</li> <li>2. Pembentukan Komisi Irigasi</li> <li>3. Pelatihan Peningkatan Kemampuan Lembaga Pengelola Irigasi</li> </ol>
	<b>Kal-Tim</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyusunan dan Penetapan Peraturan Daerah Pengelolaan Irigasi</li> <li>2. Pembentukan Komisi Irigasi</li> <li>3. Pelatihan Peningkatan Kemampuan Lembaga Pengelola Irigasi</li> </ol>
	<b>Sul-Teng</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan Kemampuan Organisasi P3A/ GP3A/ IP3A</li> <li>2. Pelatihan Peningkatan Kemampuan Lembaga Pengelola Irigasi</li> <li>3. Peningkatan Kemampuan Teknis Irigasi</li> </ol>
	<b>Maluku Utara</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pembentukan Komisi Irigasi</li> <li>2. Pelatihan Peningkatan Kemampuan Lembaga Pengelola Irigasi</li> <li>3. Peningkatan Kemampuan Organisasi P3A/ GP3A/ IP3A</li> </ol>
	<b>Papua</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyadaran Publik (Public Awareness)</li> <li>2. Pembentukan Komisi Irigasi</li> <li>3. Pelatihan Peningkatan Kemampuan Lembaga Pengelola Irigasi</li> </ol>

Sumber: AWP

**Tabel 11.**  
**Tipologi Strength-Threat (S-T)**

<b>Strategi</b>	<b>Provinsi</b>	<b>Rekomendasi Prioritas Kegiatan</b>
Strategi yang diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang melalui diversifikasi kegiatan	<b>Jambi</b>	1. Penyusunan dan Penetapan Peraturan Daerah Pengelolaan Irigasi 2. Pembentukan Komisi Irigasi 3. Peningkatan Kemampuan Teknis Irigasi
	<b>Kal-Sel</b>	1. Penyusunan dan Penetapan Peraturan Daerah Pengelolaan Irigasi 2. Pembentukan Komisi Irigasi 3. Peningkatan Kemampuan Pengelolaan Dana Pengelolaan Irigasi oleh P3A/ GP3A/ IP3A
	<b>Sulut</b>	1. Penyusunan dan Penetapan Peraturan Daerah Pengelolaan Irigasi 2. Pembentukan Komisi Irigasi 3. Peningkatan Kemampuan Teknis Irigasi
	<b>Maluku</b>	1. Penyusunan dan Penetapan Peraturan Daerah Pengelolaan Irigasi 2. Pembentukan Komisi Irigasi 3. Peningkatan Kemampuan Teknis Irigasi

Sumber: AWP

**Tabel 12.**  
**Tipologi Weakness-Threat (W-T)**

<b>Strategi</b>	<b>Provinsi</b>	<b>Rekomendasi Prioritas Kegiatan</b>
Berbagai ancaman dan kelemahan internal perlu dibenahi terlebih dahulu	<b>Riau</b>	1. Penyadaran Publik (Public Awareness) 2. Peningkatan Kemampuan Organisasi P3A/ GP3A/ IP3A 3. Peningkatan Kemampuan Teknis Irigasi
	<b>Bengkulu</b>	1. Penyusunan dan Penetapan Peraturan Daerah Pengelolaan Irigasi 2. Pembentukan Komisi Irigasi 3. Pelatihan Peningkatan Kemampuan Lembaga Pengelola Irigasi

Sumber: AWP

Kesimpulan dari seluruh analisa diatas dapat dirangkum dalam matriks profil kompetitif. Melalui penyusunan matriks profil kompetitif dapat diketahui urutan (ranking) dari 16 propinsi berdasarkan pengukuran Nilai Kompetitif. Urutan profil

kompetitif ini dapat dijadikan ukuran kondisi dan kinerja tiap propinsi sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan alokasi dana.

**Tabel 13.**  
**Urutan Profil Kompetitif 16 Propinsi**

<b>Ranking</b>	<b>Propinsi</b>	<b>Nilai Kompetitif (S+O) – (W+T)</b>	<b>Tipologi Strategi Kebijakan</b>
1	Nusa Tenggara Barat	<b>1,14</b>	Strength - Opportunity
2	Bali	<b>0,74</b>	Strength - Opportunity
3	Gorontalo	<b>0,72</b>	Strength - Opportunity
4	Sulawesi Tenggara	<b>0,70</b>	Weakness - Opportunity
5	Kalimantan Barat	<b>0,62</b>	Strength - Opportunity
6	Sulawesi Utara	<b>0,38</b>	Strength-Threat
7	Papua	<b>0,37</b>	Weakness - Opportunity
8	Kalimantan Timur	<b>0,34</b>	Weakness - Opportunity
9	Maluku Utara	<b>0,10</b>	Weakness - Opportunity
10	Jambi	<b>0,09</b>	Strength-Threat
11	Kalimantan Tengah	<b>0,04</b>	Weakness - Opportunity
12	Maluku	<b>- 0,04</b>	Strength-Threat
13	Kalimantan Selatan	<b>- 0,07</b>	Strength-Threat
14	Riau	<b>- 0,53</b>	Weakness-Threat
15	Bangka Belitung	<b>- 0,98</b>	Weakness - Opportunity
16	Bengkulu	<b>- 1,58</b>	Weakness-Threat

Sumber: Perhitungan nilai kompetitif.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa propinsi Bali, NTB, Kal-Bar, dan Gorontalo sebaiknya menggunakan strategi *Growth oriented*. Propinsi Ba-bel, Kal-Teng, Kal-Tim, Sul-Teng, Mal-Ut, dan Papua sebaiknya menggunakan strategi *Turn around*. Propinsi Jambi, Sulut, Kal-Sel, dan Maluku sebaiknya menggunakan strategi *Diversification*, sedang propinsi Riau dan Bengkulu sebaiknya menggunakan strategi *Defensive*. Dari tipologi strategi dan penilaian faktor-faktor SWOT yang dominan disusun prioritas kegiatan yang paling sesuai untuk masing-masing propinsi. Melalui matriks profil kompetitif diketahui urutan (*ranking*) dari 16 propinsi dimana propinsi NTB, Bali, Gorontalo, Sul-Teng, dan Kal-Bar menempati posisi 5 propinsi teratas.

Agar implementasi proyek PKPI di 16 propinsi ini lebih optimal, kita harus mengambil pelajaran dari kelemahan-kelemahan pelaksanaan proyek serupa di 13 propinsi terdahulu, diantaranya:

- Masih kuatnya paradigma pembangunan sentralistik, *top-down*, dan pola pikir "*project oriented*" dikalangan aparat daerah.
- Lemahnya koordinasi antar Lembaga Pengelola Irigasi dan masih mendominasinya Dinas Pemda akibat lemahnya SDM petani.
- Adanya penyimpangan dalam pelaksanaan perencanaan program irigasi yang telah ditetapkan akibat kurang berkesinambungnya sumber pendanaan.

Fokus yang berlebihan dalam pemberdayaan petani (P3A) menjadi tidak efektif tanpa adanya kesiapan dan perubahan paradigma yang sepadan dari pihak pemerintah itu sendiri. Disamping itu perhatian pemerintah daerah terhadap sektor pertanian juga memegang peranan yang penting. Adalah tidak mungkin untuk mencapai pengelolaan irigasi yang baik dan keberlanjutan kalau pemerintah daerah hanya memberikan alokasi dana APBD yang kecil untuk irigasi dan selalu mengharapkan bantuan dana dari Pusat dan pinjaman luar negeri.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Alkadri, Muchdi, dan Suhandoyo (eds.). 1999. *Tiga Pilar Pengembangan Wilayah: Sumberdaya Alam, Sumberdaya Manusia, Teknologi*. Direktorat Kebijaksanaan Teknologi untuk Pengembangan Wilayah BPPT, Jakarta.
- Dunn, William N. 1998. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Instruksi Presiden No. 3 / 1999 tentang Pembaharuan Kebijakan Pengelolaan Irigasi.
- Israel, Arturo. 1994. *Issues for Infrastructure Management in the 1990's*. World Bank Discussion Paper No. 171, Washington.
- Kepmendagri No. 50 / 2001 tentang Pedoman Pemberdayaan P3A.
- Kepmenkimpraswil No. 529 / 2001 tentang Pedoman Penyerahan Kewenangan Pengelolaan Irigasi kepada P3A.
- Kepmenkeu No. 298/KMK.02 / 2003 tentang Pedoman Penyediaan Dana Pengelolaan Irigasi Kabupaten/Kota.
- Kessides, Christine. 1995. *The Contributions of Infrastructure to Economic Development: A Review of Experience and Policy Implementations*. World Bank Discussion Paper No. 213, Washington.
- Kodoatie, Robert J. 2003. *Manajemen dan Rekayasa Infrastruktur*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Peraturan Pemerintah No. 77 / 2001 tentang Irigasi.
- Rangkuti, Freddy. 1999. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Saaty, Thomas L. 1986. *Pengambilan Keputusan: Proses Pengambilan Keputusan dalam Situasi yang Kompleks*. PT Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Saeed, Khalid dan Dennis L. Meadows. 1994. *Development Planning and Policy Design: A System Dynamics Approach*. Athenaem Press, New Castle.
- Undang-undang No. 11 / 1974 tentang Pengairan.
- Undang-Undang No. 7 / 2004 tentang Sumber Daya Air.
- Weimer, David L. dan Aidan R. Vining. 1989. *Policy Analysis: Concept and Practice*. Prentice Hall International, London.